

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ: ВОПРОСЫ ИЗМЕРЕНИЯ В УСЛОВИЯХ УСИЛЕНИЯ ТРЕБОВАНИЙ ESG

Федотов Ю.В., первый зам. директора ВШМ

СПбГУ

IX Всероссийский симпозиум "Стратегическое планирование и развитие предприятий"

ЦЭМИ РАН, 11-12 апреля 2023 г.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ: ВОПРОСЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ

- 01** Несмотря на широкое использование в теоретических и эмпирических исследованиях, понятие организационной эффективности остается в значительной мере неопределенным.
- 02** Стандартная практика – обращение к операционализации деятельности конкретной организации. Поэтому трудно судить о том, какие из определений являются наилучшими и, к тому же, многие из них охватывают явление не полностью, а только частично.
- 03** Эффективность деятельности – контекстуальное понятие, связанное с изучением конкретного явления.
- 04** Конкретизация контекста эффективности деятельности организации производится на основе:
 - Структуризации используемого описания рассматриваемой организации (границы организации, идентифицируемые бизнес-единицы)
 - Спецификации осуществляемых бизнес-процессов (описание “входов” и “выходов”, цели)
 - Определения списка субъектов оценивания и идентификации их системы предпочтений относительно деятельности организации
 - Выбора временной перспективы измерения эффективности и формализация (операционализация) меры эффективности

ТРАКТОВКИ И ПЕРЕВОДЫ ТЕРМИНА “ЭФФЕКТИВНОСТЬ”

 Англоязычный термин
Effectiveness
Efficiency
Efficacy
Productivity
Performance

 Термин “эффективность”
• эффективность

 Трактовка термина
результативность
экономичность
действенность
продуктивность
эффективность деятельности



Измерение эффективности – процесс квантификации (количественного описания) экономичности и результативности *действия, которое является составным элементом деятельности рассматриваемой единицы.*

[Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (1995). Measuring performance system design: a literature review and research agenda. // International Journal of Operations and Production Management, 15(4), 80–116].



“...меры эффективности должны быть чем-то большим, нежели просто финансовые показатели деятельности и служить драйвером повышения эффективности деятельности в таких нефинансовых измерениях как качество, удовлетворенность потребителя, инновации и занимаемая доля рынка.”

[Kwai-Sang China, Kit-Fai Punb, Henry Lauc. Development of a knowledge-based self-assessment system for measuring organisational performance. // Expert Systems with Applications, vol. 24, 2003. – pp. 443–455]



Эффективность 1: свойство (способность) анализируемого объекта или явления производить эффект.



Эффективность 2: характеристика свойства (способности) анализируемого объекта или явления производить эффект.



В основе описания и измерения эффективности (1-2) модель причинно-следственной связи (Causal Performance Model), описывающая взаимосвязь переменных «входа» с переменными «выхода» рассматриваемого объекта.



Переменные «входа» и «выхода» рассматриваемой причинно-следственной связи определяются контекстуально (применительно к объекту, аспекту его деятельности и целей измерения)

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ: ВОПРОСЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ



*“**Организация** представляет собой сознательно координируемое социальное образование с определенными границами, которое функционирует на относительно постоянной основе для достижения общей цели или целей. Под словами «сознательно координируемое» понимается управление, под «социальным образованием» - то, что организация состоит из отдельных людей или их групп, взаимодействующих между собой. ...Организация имеет относительно определенные границы, которые могут меняться со временем.”*

[Мильнер Б.З. Теория организации. Учебник. 8-е издание, переработанное и дополненное. – Издательство: ИНФРА-М, 2023, 848 с. – с.65]



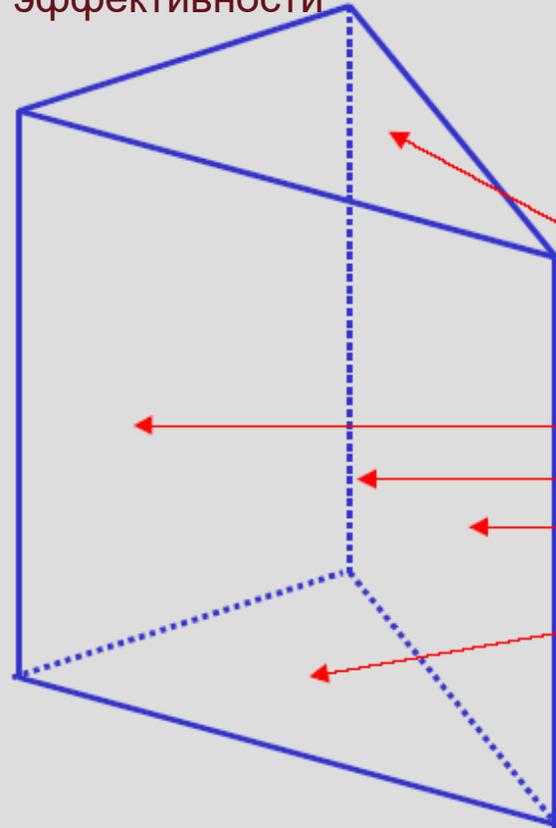
Исходный момент измерения эффективности организации – понимание организации как ассоциации производительных активов, которые объединяются в целях получения экономических выгод и преимуществ. Для того, чтобы организация продолжала существовать, владельцы активов должны быть удовлетворены их использованием. Владельцы будут склонны предоставлять организации свои активы только в том случае, когда они удовлетворены получаемыми ими результатами ее деятельности.



Эффективность деятельности организации определяется в терминах создаваемой ею с использованием имеющихся у нее производительных активов ценности, соотнесения ее с той ценностью, которую ожидают получить владельцы активов. [Jay B. Barney (1997). Gaining and Sustaining Competitive Advantage. Reading, MA:Addison-Wesley Publishing Company – 570 p.]

ПРИЗМА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Пять граней призмы
организационной
эффективности



- Удовлетворенность заинтересованных сторон
- Стратегии
- Процессы
- Способности
- Вклад заинтересованных сторон

Andy D. Neely, Chris Adams, Mike Kennerley (2002) . The Performance Prism: The Scorecard for Measuring and Managing Business Success. – Financial Times/Prentice Hall – 393 p.

Нили Э., Адамс К., Кеннерли М. Призма эффективности : Карта сбалансир. показателей для измерения успеха в бизнесе и управления им. /Энди Нили, Крис Адамс и Майк Кеннерли; [Пер. с англ. Шагоян А.С.]. - Днепропетровск : Баланс-Клуб Баланс-Аудит, 2003. - XV, 398 с.

01 Измерение эффективности деятельности организации основано на данных о:

- **Затратах ресурсов** (Inputs) – человеческие, финансовые и материальные ресурсы, используемые в ходе деятельности организации;
- **Действиях** (Activities) – использование ресурсов для выполнения поставленных задач;
- **Результатах** (Outputs) – краткосрочные последствия, проистекающие из действий по выполнению поставленных задач;
- **Итогах** (Outcomes) – среднесрочные изменения, порождаемые получением результатов;
- **Последствиях** (Impacts) – долгосрочные изменения, порождаемые во времени достижением установленных в качестве цели результатов и их итогов

02 Эти категории данных в зависимости от контекста причинно-следственной связи могут выступать в роли переменных как «входа», так и «выхода».



Эффективность всегда сопряжена с временным аспектом, то есть привязана к некоторому периоду времени, в пределах которого обнаруживается (реализуется) лежащая в ее основе причинно-следственная связь (действие → эффект).



Учет временного аспекта применительно к измерению эффективности деятельности организации порождает так называемую временную модель эффективности.



Типы моделей временной эффективности:

- краткосрочный,
- среднесрочный,
- Долгосрочный.

ВРЕМЕННАЯ СТРУКТУРА “ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ”

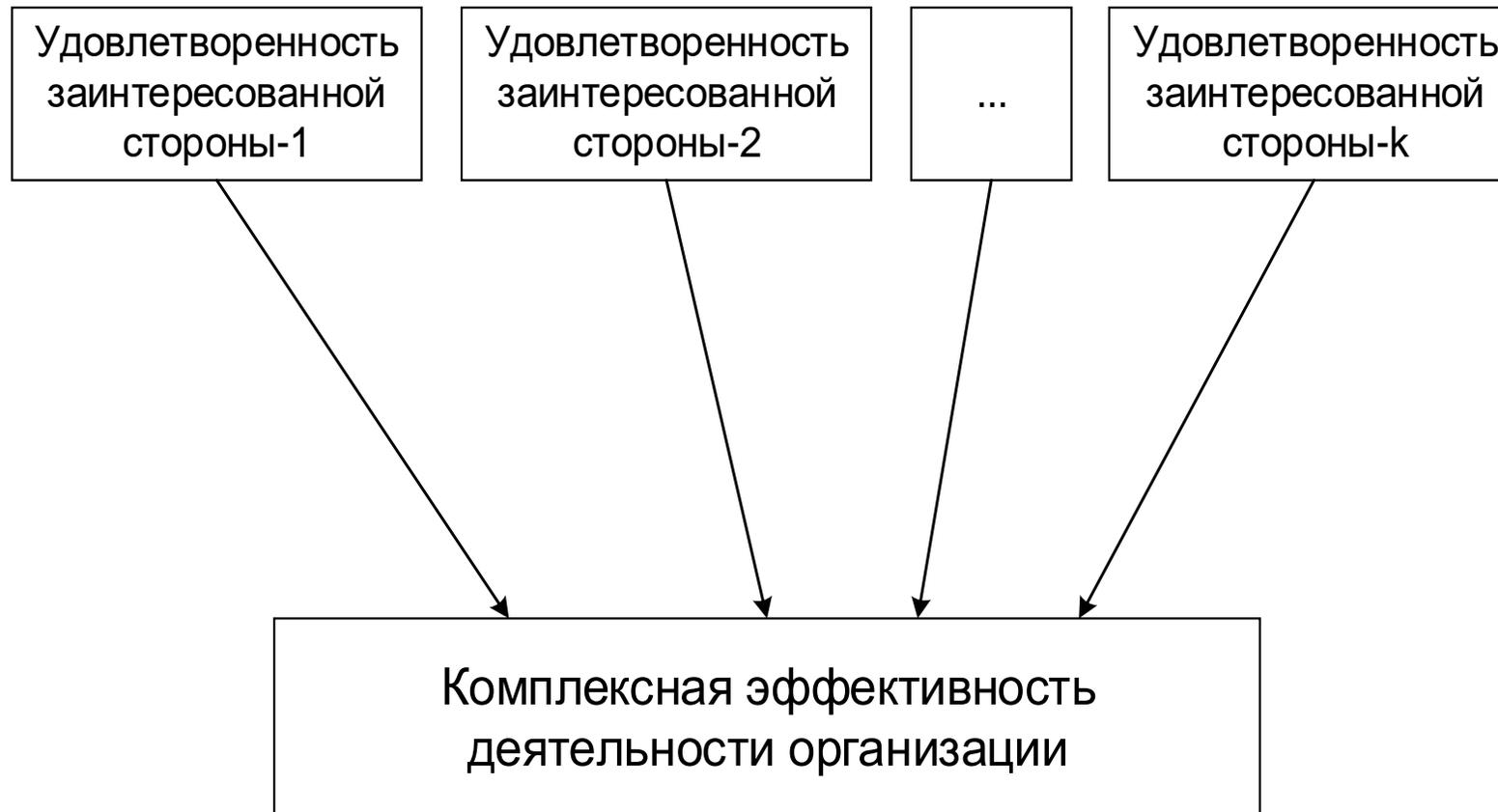


ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

По материалам диссертации Яблонского К.П. (2019)
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Параметры научных работ, связанных с оценкой эффективности в сфере здравоохранения (преобладающие значения)		
Параметр	Англоязычные	Русскоязычные
Объект исследования	Медицинские организации	Региональные системы здравоохранения
Предмет исследования	Экономическая и техническая эффективность	Экономическая эффективность
Методы исследования	Методы эконометрического анализа; Методы фронтального анализа (SFA – анализ стохастической границы производственных возможностей; DEA – анализ свертки данных)	Регрессионно-корреляционный анализ или ранжирование по некоторому интегральному показателю, агрегирующему рассматриваемый набор переменных
Анализируемые переменные	Количественные показатели результатов оказания медицинской помощи и объемов использованных ресурсов	

МНОГОСУБЪЕКТНОСТЬ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ



СУБЪЕКТЫ КОМПЛЕКСНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЛПУ

Заинтересованная сторона - 1	Менеджмент ЛПУ, руководство органа государственной власти в сфере здравоохранения
Заинтересованная сторона - 2.1	Медицинский персонал ЛПУ: врачи
Заинтересованная сторона - 2.2	Медицинский персонал ЛПУ: средний медицинский персонал
Заинтересованная сторона - 3	Пациенты

КОЛИЧЕСТВЕННАЯ ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЛПУ



Удовлетворенность менеджмента ЛПУ: оценка “технической” эффективности (экономичности) деятельности организации:

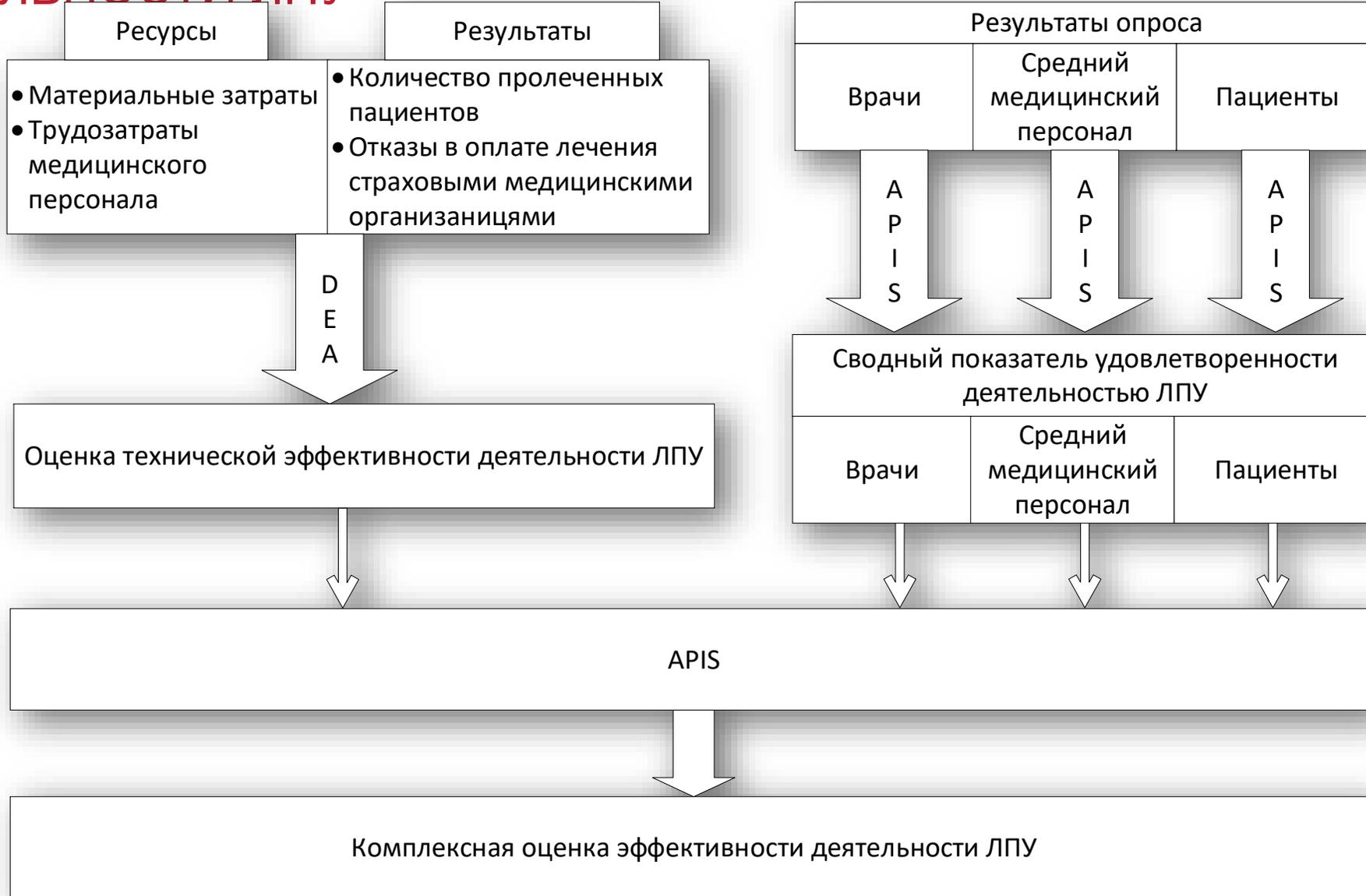
- Используемые данные: затраты ресурсов и результаты деятельности ЛПУ
- Модели фронтального анализа:
 - ✓ Модели SFA – анализ стохастической границы производственных возможностей
 - ✓ Модели DEA – анализ свертки данных



Удовлетворенность медицинского персонала и пациентов:

- Используемые данные: результаты опросов заинтересованных сторон
- Модель сводного показателя
 - ✓ Метод анализа и синтеза показателей при информационном дефиците (aggregate preference index system, APIS)

МОДЕЛЬ КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЛПУ



ОПРОС ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

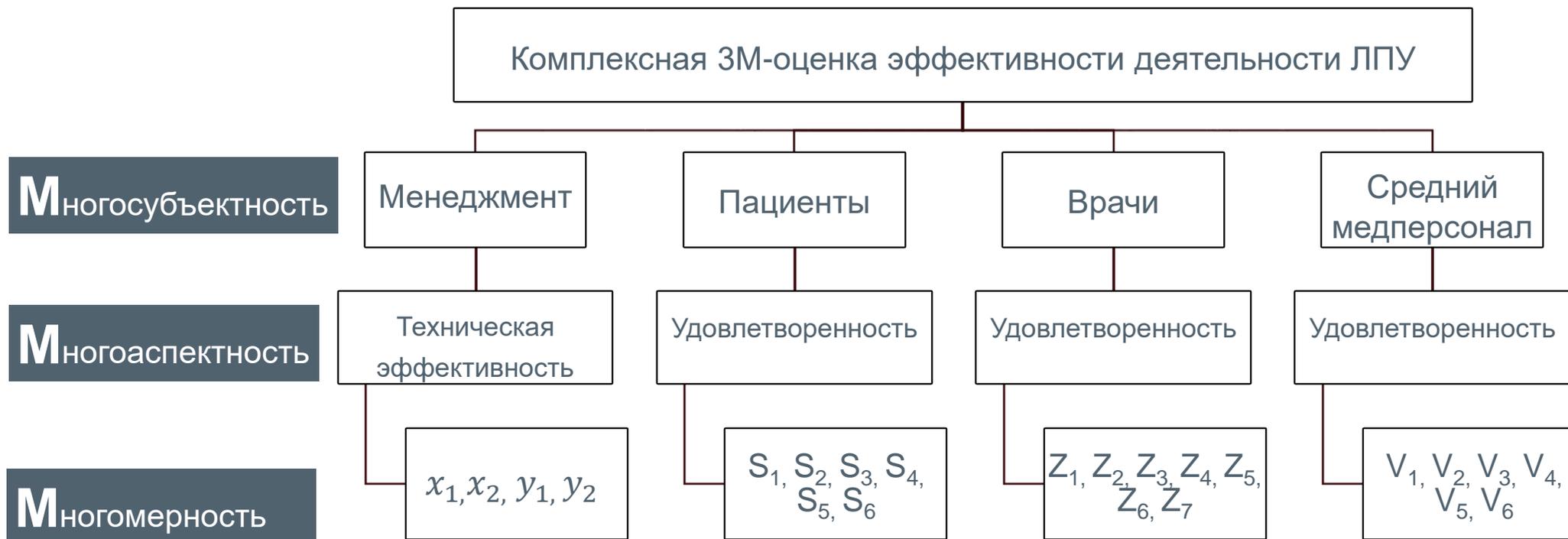
	2016 год		2017 год	
	Разослано анкет	Получено анкет	Разослано анкет	Получено анкет
Врачи	940	911	1410	1213
Средний медицинский персонал	940	1010	1410	1308
Пациенты	940	926	1410	1330
Итого	2820	2847	4230	3851

- Численность медицинского персонала в исследуемых ЛПУ (2017):
 - Врачи – 7418 человек
 - Средний медицинский персонал – 13215 человек
- Максимальное количество пациентов, одновременно находящихся на лечении в исследуемых ЛПУ – 20257 (2017)

ПЕРЕЧЕНЬ ХАРАКТЕРИСТИК ЛПУ, ОЦЕНИВАЕМЫХ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

- Врачи оценивали:
 - Z1 – Уровень технической оснащенности ЛПУ;
 - Z2 – Возможности профессионального развития;
 - Z3 – Современность методов диагностики;
 - Z4 – Условия труда;
 - Z5 – Квалификация среднего медицинского персонала;
 - Z6 – Обеспеченность лекарственными средствами;
 - Z7 – Условия размещения пациентов.
- Средний медицинский персонал оценивал:
 - V1 – Возможности профессионального развития;
 - V2 – Современность методов диагностики;
 - V3 – Условия труда;
 - V4 – Квалификация врачей;
 - V5 – Обеспеченность лекарственными средствами;
 - V6 – Условия размещения пациентов.
- Пациенты оценивали:
 - S1 – удовлетворенность бытовыми условиями пребывания;
 - S2 – удовлетворенность отношением среднего медицинского персонала;
 - S3 – удовлетворенность отношением врачей;
 - S4 – удовлетворенность оказанием медицинской помощи;
 - S5 – удовлетворенность в целом пребыванием в ЛПУ;
 - S6 – удовлетворенность результатом лечения.

СТРУКТУРА КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ



ОЦЕНКА УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ЛПУ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ МЕТОДОМ APIS

- Сводная оценка удовлетворенности деятельностью j -ого ЛПУ i -ой заинтересованной стороной (ЗС):

$$Q^{(i)}(\text{ЛПУ}_j) = \sum_{k=1}^{n^{(i)}} \mu_k u_k^i(\text{ЛПУ}_j)$$

где:

$Q^{(i)}(\text{ЛПУ}_j)$ – сводная оценка эффективности j -го ЛПУ ($j=1, \dots, 47$) ЗС _{i} ($i=1, 2, 3$ – врачи, средний медицинский персонал, пациенты);

$u_k^i(\text{ЛПУ}_j)$ – значение k -ого атрибута ($k=1, \dots, n_i$) у j -го ЛПУ по оценке ЗС _{i} ;

μ_k – весовой коэффициент атрибута k ;

n_i – число атрибутов, учитываемых при оценке эффективности ЛПУ ЗС _{i} .

ОЦЕНКА КОМПЛЕКСНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛПУ ПО МОДЕЛИ APIS

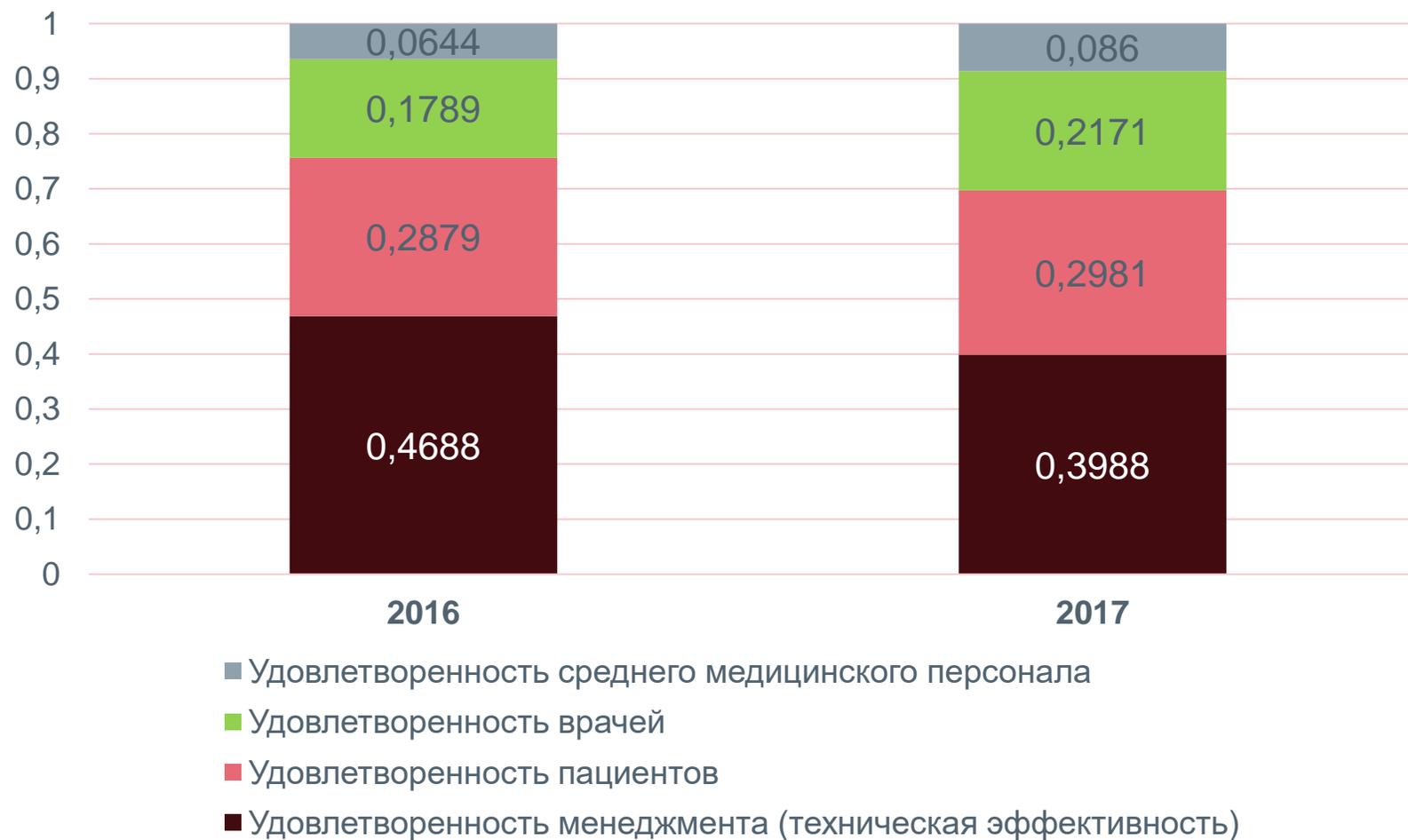
- Переменные многосубъектной оценки комплексной эффективности:
 - $Q^{(1)}$ – удовлетворенность руководства (техническая эффективность);
 - $Q^{(2)}$ – удовлетворенность пациентов;
 - $Q^{(3)}$ – удовлетворенность врачей;
 - $Q^{(4)}$ – удовлетворенность среднего медицинского персонала.
- Оценка комплексной эффективности ЛПУ:

$$Q(\text{ЛПУ}_j) = w_1 Q^{(1)}(\text{ЛПУ}_j) + w_2 Q^{(2)}(\text{ЛПУ}_j) + w_3 Q^{(3)}(\text{ЛПУ}_j) + w_4 Q^{(4)}(\text{ЛПУ}_j),$$

где: $Q^{(i)}(\text{ЛПУ}_j)$ – оценка удовлетворенности деятельности/ью j -го ЛПУ ($j=1, \dots, 47$) субъектом i ($i=1$: руководство; 2 : пациенты; 3 : врачи; 4 : средний медицинский персонал);

w_k – весовой коэффициент переменной k ($k=1, 2, 3, 4$);

ЗНАЧЕНИЯ ВЕСОВЫХ КОЭФФИЦИЕНТОВ В КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЛПУ



ЗНАЧИМОСТЬ РАССМАТРИВАЕМЫХ ХАРАКТЕРИСТИК В КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЛПУ

Заинтересованная сторона	Оцениваемая характеристика ЛПУ	2016	2017
Руководство	Техническая эффективность	0,4688	0,3988
Пациенты	Насколько лучше пациент стал себя чувствовать после получения медицинской помощи в ЛПУ	0,1039	0,1180
Врачи	Современность методов диагностики	0,0505	0,0725
Пациенты	Удовлетворенность оказанием медицинской помощи	0,0783	0,0692
Врачи	Возможности профессионального развития	0,0373	0,0525
Пациенты	Удовлетворенность в целом от пребывания в ЛПУ	0,0549	0,0477
Врачи	Обеспеченность ЛПУ лекарственными средствами	0,0299	0,0380
Пациенты	Удовлетворенность бытовыми условиями пребывания	0,0360	0,0304
СМП	Квалификация врачей	0,0218	0,0254
Врачи	Уровень технической оснащенности ЛПУ	0,0293	0,0248
СМП	Обеспеченность ЛПУ лекарственными средствами	0,0145	0,0236
Пациенты	Отношение среднего медицинского персонала	0,0094	0,0230
СМП	Современность методов диагностики	0,0117	0,0155
Врачи	Квалификация среднего медицинского персонала	0,0112	0,0153
Врачи	Условия труда	0,0192	0,0142
Пациенты	Отношение врачей	0,0054	0,0095
СМП	Возможности профессионального развития	0,0069	0,0083
СМП	Условия размещения пациентов	0,0044	0,0067
СМП	Условия труда	0,0050	0,0065
Врачи	Условия размещения пациентов	0,0016	0,0001

- **ЛПУ15**

Год	Позиция в рейтинге	Значение оценки комплексной эффективности деятельности
2016	19	0,6947
2017	29	0,6444

- Удовлетворенность деятельностью ЛПУ15 заинтересованными сторонами:



ФЕДОТОВ
ЮРИЙ ВАСИЛЬЕВИЧ

Первый заместитель директора
института
“Высшая школа менеджмента”
Санкт-Петербургского
государственного университета

+7 (921) 931-28-30



fedotov@gsom.spbu.ru